19 | 什么样的设计流程是最高效的？

2021-02-26 炒炒

体验设计案例课 进入课程 >

讲述：炒炒
时长 13:51 大小 12.70M

你好，我是炒炒。

在上一个模块的课程中，我们完成了一整套的体验量化的课程学习。

我们从设计师的能力水平、设计需求优先级、设计创意、设计价值、设计方案的验证、产品体验的评估、不同产品阶段的设计、设计师的成长八个角度出发，都加以了量化。

从今天开始，我们来讨论**一些设计师的进阶话题**，比如说，什么样的设计流程才最高效
在开始这个话题之前，我先跟你分享一个我们团队里面发生过的小故事。

有一次，我们接到一个很紧急的需求，业务追在屁股后面要设计稿。因为着急，接这个需求的设计师做完设计稿后，没有经过组内的设计内审，就直接召开了业务和技术的外部评

审会议。

在评审中，他的设计稿出现了一些不符合现有设计规范、异常流程考虑不全面的设计问题。恰好，这些问题还都被业务和技术在外部评审会上指了出来。不光如此，会议结束后，业务和技术的 leader 私下要求换个设计师来支持，投诉效率低，担心影响项目进度。

在这个案例中，明明是为了提升效率，才减少了一个内审环节，为什么结果反而是低效呢？

所以，问题出现了，设计流程怎样才能高效呢？这节课我们一起来聊聊。

双钻模型

关于高效的设计流程，你可能听说过**双钻模型**，这是现在圈里一个比较流行的设计流程方法论，我们来一起研究一下这个模型。首先，双钻模型把设计过程分成了两大阶段：

第一个阶段：**做正确的事情**（Doing the right thing），属于定义问题。同样地，这个阶段也可以拆分成两个步骤，分别是：

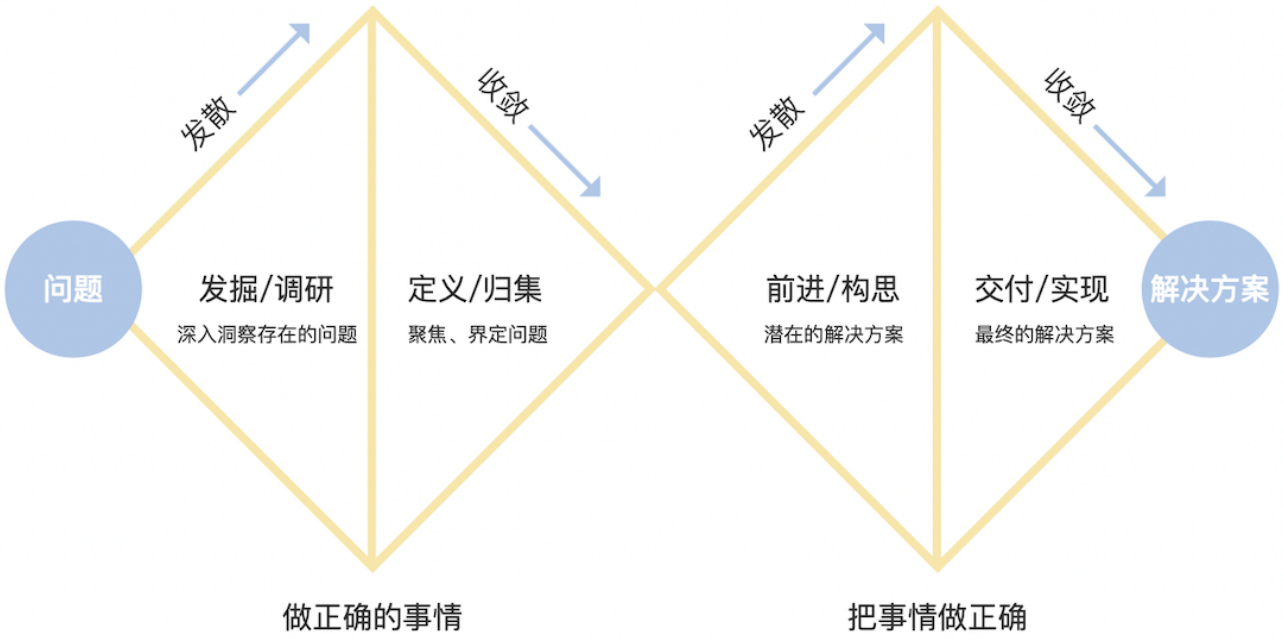
发掘 / 调研——深入洞察存在的问题 (发散过程)；

定义 / 归集——聚焦、界定要解决的问题 (收敛过程)。

第二个阶段：**把事情做正确**（Doing things right），也就是你计划怎么做，属于解决方案。这个阶段还是可以拆成两个步骤，分别是：

前进 / 构思——潜在的解决方案 (发散过程)；

交付 / 实现——最终的解决方案 (收敛过程)。



接下来，我会基于双钻模型，结合工作经验跟你分享下，如何高效化设计流程的四个关键点。

关键点一：探究根本原因

当你接到一个设计需求时，你真的了解你将做的需求是怎么一回事吗？是产品经理让你做的？他的目标是什么？是老板安排下来的？是为了提前对市场进行布局吗？这是最优的解决方式吗？

双钻模型第一阶段是：**做正确的事情**。但是，我们怎么才能确定做的这件事情是正确的呢？

这里有一个例子可以讲讲。前段时间，我们接到一个领导的需求，对企业银行 App 的首页进行改版。项目组接到这个信息后，产品经理和设计师带着一腔热情，立马就开工了。

首先，我们对当前版本的首页进行了数据分析、专家走查、问题梳理等，希望能通过这些科学的方法和工具，找到帮助我们首页改版的切入点，定位现有的问题。

当时，在我们的理解里，首页是用户看到的第一个页面。作为一个企业银行 App 的首页，用户打开 App 的主要目的就是快速处理金融相关的交易（包括交易转账、查询余额、提款、还款等）。

于是，我们分析了一下前期的数据，得知了当前版本“常用功能区”的配置并不完全符合用户的使用习惯。比如，我们默认配置了“查询企业信用的工具”，但它和“查询余额”的功能相比，却仅仅占了查询余额功能 PV 的 2%。

然后，我们决定再次分析一下全量功能的 PV，把使用频率高但藏在“更多列表”的那些功能，配置在了首页，让用户一进来就可以找到经常用的功能，提升企业的效率。

完成了一系列前期工作后，设计师出了一版新首页的交互方案，就去给老板汇报了。在汇报前，我们信心满满。毕竟，这么有理有据的方案，一定能说服老板。

结果，晴天霹雳，老板对我们的方案不满意，要求推倒重做。老板语重心长地表示，我们只知道是要改版，但是为什么要改版，我们并没有探究到其根本原因。

我们以为的改版是，在现有版本的基础上做优化，优化不符合企业用户习惯的的地方。但是，老板说，App 已经上线有一段时间了，产品的目标客户群体发生了很大的变化。整体上来说，已经从存量的传统企业用户拓展到了具有个人属性的企业用户。

所以，这次改版的核心目标是，将首页的定位与客群变化配合起来，从“服务于存量传统企业用户，解决金融交易的金融工具型首页”转变成“以个人身份可接触的金融产品为钩子，发掘潜在企业用户，并完成用户身份转变的金融产品货架型首页”。

产品经理和设计师都没能 get 到领导要求进行首页改版的根本原因。

在资源很紧缺的情况下，我们花了两周的时间和人力，不仅没有取得有效成绩，更重要的是，还打击了团队成员的士气和热情，产生了深深的挫败感。为什么要改版？最根本的原因是什么？

后来复盘的时候，我们也的确反思了，如果只是首页体验不好的问题，这个问题完全可以通过局部 A/B 测试去推演，去迭代优化。为什么领导说是要进行大动作的改版？还是别有原因的。

如果我们一开始接到需求，去深究这些问题，洞察到首页改版的真正原因，聚焦在“首页需要配合客群的变化”这一点。相信我们一定能够一击即中，不用推倒重来。

所以，**探究根本原因是我们“做正确的事情”最关键的点，也是高效设计流程的起点。**

关键点二：细化待办事项

通过上面的例子，你应该已经明白**做正确的事情**的重要性了吧。如果事情都不正确，无论你后续的执行落地做得多么好，都是南辕北辙，徒劳一场。

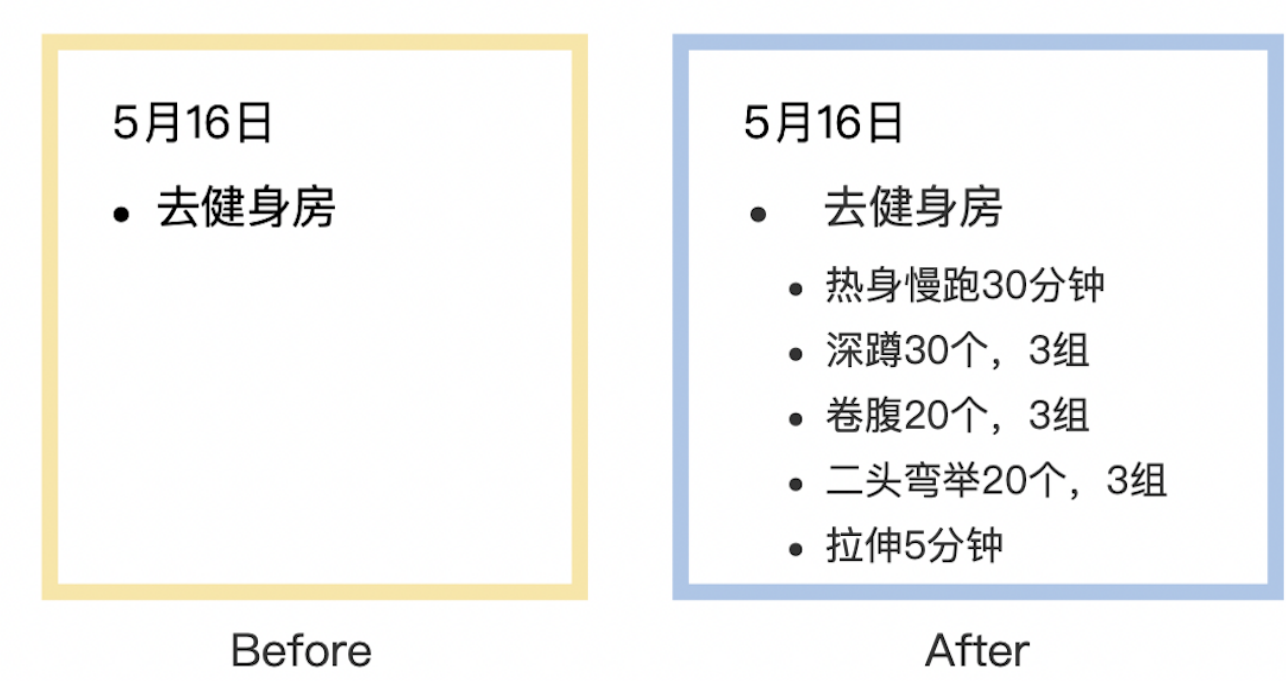
现在，假设我们确定好了正确的事情，那么就要往前推进，构思各种潜在解决方案，并将这些方案的最优解找出来并实现。这也就是双钻模型的第二个阶段：**把事情做正确。**

怎么才能把事情做正确呢？在我的经验中，最好的一条建议就是**细化待办事项。**

我先给你讲一个生活中的例子。有一位小 A 同学，他希望自己能坚持运动。所以，在他每天的 To do list 上，都有一条就是“去健身房”，你猜小 A 同学坚持了多少天？

小 A 坚持不到一周！而且还有一个很严重的问题，当小 A 去到健身房后，不知道自己具体应该做什么训练，玩什么器械。虽然他的确去了健身房，但是他最大的运动量就是去健身房的路上。

后来，小 A 把“去健身房”拆解成若干个小事项，就像下面这样：

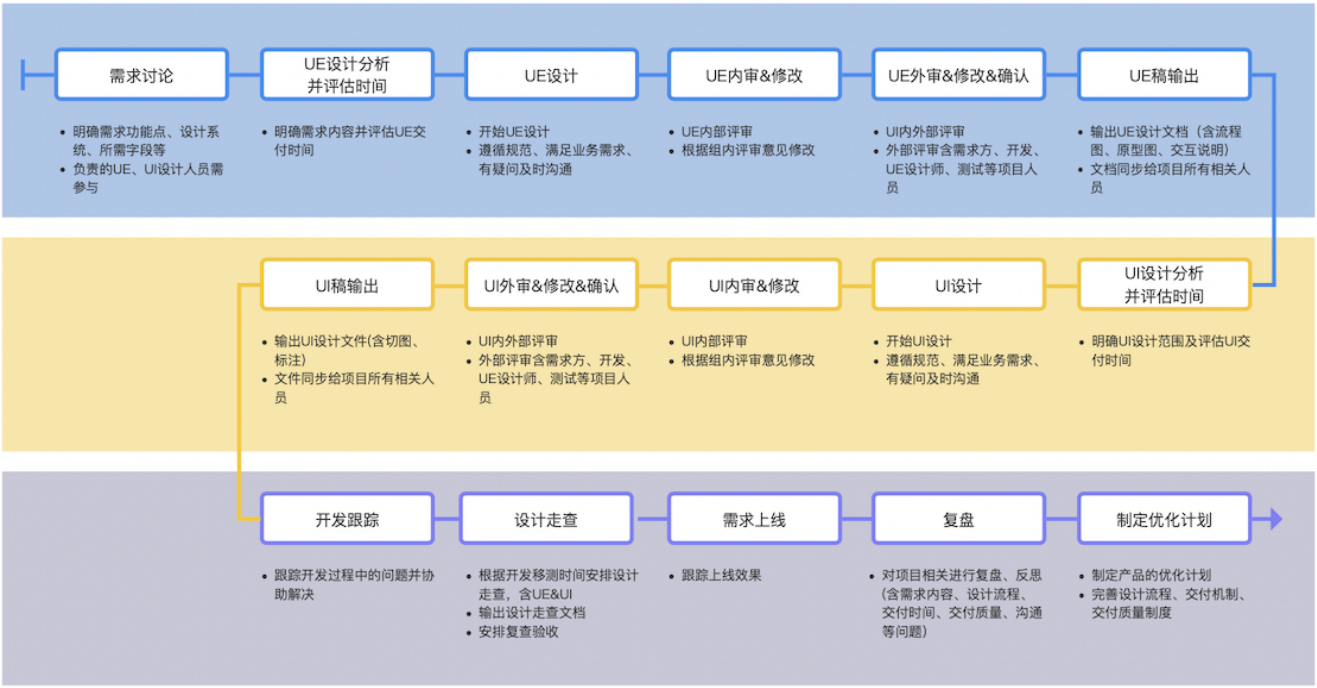


优化后的 To do list 把“一件事情”拆分成了“若干个事项”，这样，在执行的过程中，才会更加清楚自己所需要做的每一件小事，执行的效果可是杠杠的。

还记得我们在上一讲提到的，设计师的成长目标要可量化，这和细化待办事项是一个道理。那么，我们接下来研究一下，针对设计需求，我们应该怎样拆分才合格呢？

一般来说，设计流程通常会这样划分：**接收需求——UE 设计——UI 设计——设计走查**。

基于这个标准流程，我和我的团队根据实际情况，将我们团队的设计流程做了更细化的拆分，形成了我们自己的**设计流程全景图**，给你做个参考。



有了这个全景图，不仅我们自己对要做的事情有了更清晰的规划，知道自己需要做哪些事情，还可以更有序地安排自己的工作，让整体的设计交付更高效。

就连协作方也对我们的整个工作流程有了一个更深的认识。因为，整张图就像一份可视化的说明书，先做什么、再做什么、什么时间交付、有什么交付物等等都非常明确。

这样，双方都会对最后的交付质量更有信心。

关键点三：内审制度化

在我们的流程中，有一项叫内审，也就是设计组的内部评审。

在我们的设计师团队中，一份设计稿在发出去前，必须经过对应项目的设计成员集体评审。回到开篇说到的那个小故事，设计师就是因为着急，所以不经过内审，就直接发起了外部评审会议。

结果，本来多花十分钟可以解决的事情，却花了更多的十分钟来弥补，反而从高效变低效。

如果这个设计师先进行设计内审，那些不符合设计规范、异常状态考虑不全面的设计问题就会在内审中解决，不仅不会增加重新设计的时间成本，而且交付的设计稿会更专业，会让协作方觉得我们是可信赖的，这是很重要的。因为信任一旦被打破，就很难再建立。

内审看起来好像是加了个流程，但是磨刀不误砍柴工，它的存在会让整体的流程更高效。

关键点四：复盘日常化

柳传志曾经说过这样一句话：

> 在这些年管理工作和自我成长中，“复盘”是最令我受益的工具之一。

的确，复盘可以帮助我们成为更好的自己，那么，我给你分享下我们的团队工作模式：

日复盘：每个项目组的设计小分队，都会做一个日常复盘。形式比较松散，就是大家在项目工作群里面说下今天做了什么，有什么问题和好的地方；

周复盘：会对本周出了什么成绩和问题进行一个快速复盘。复盘的过程，有对目标和结果的回顾，也有对过程的剖析，时刻检验自己方向是否正确，如果不正确就及时做出调整；

突发复盘：如果有什么突发事故，当天会快速复盘，为什么出现这个问题，下次如何规避；

项目结束复盘：分析哪些地方做得好，哪些地方做得不好。做得好的地方，是否可以做得更好；做得不好的地方，该怎么改。还可以分析做事用了多少时间，有多少人帮助自己等等。

……

作为一名职场打工人，一定要养成日常复盘的习惯。你可以在任何时间、任何地点、任何项目下进行复盘。比如说，不一定要一个项目结束时才复盘，在项目的中途，你也可以复盘。

当我们把复盘这件事，设置在整体设计流程中，就可以及时地暴露出设计中的一些问题，可能就是大部分会出现的问题，包括设计质量、设计交付、沟通问题、以及设计流程本身等。

通过复盘，提前预知风险，规避问题，也是可以使设计流程越来越高效的关键点之一。

炒炒总结

今天，我分享了关于让设计流程更高效的关键点，我们一起来回顾一下这节课吧。

首先，当我们接到一个需求时，先不要着急动手，要深入洞察存在的问题，**找到问题的根本原因**。这是我们“做正确的事情”的关键点，也是高效设计流程的起点；

其次，**要“把事情做正确”**。关键点就在于把一件笼统的事情进行足够细致的拆分。就像我们团队拆分的设计流程一样，拆分得越细，团队成员们在执行的时候，就越清楚自己该干什么；协同方也会理解我们设计的流程，设计的执行就会越高效；

再次，**要严格遵守设计的内审流程**。虽然设计内审这件小事，看起来像是增加了一个流程，但磨刀不误砍柴工，从大局来看，内审的存在会让整体的流程更高效，避免时间的无用浪费；

最后，要把**复盘**设置为设计流程中的一个环节。我们通过复盘，除了可以总结经验和教训，也是为了下一次可以提前预知风险，规避一些问题，让复盘成为我们高效设计的助力。

课后题

你现在所在公司的设计流程是怎样的？你有哪些让设计流程更高效的小技巧呢？

记得在留言区和我讨论、交流你的想法，每一次思考都会成为你进步的基石。

如果你喜欢今天的内容，也欢迎你把这一讲分享给你的朋友。

感谢你的阅读，我们下一讲再见。

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 春节加餐3 | 书单分享：阅读是一种人生的体验

下一篇 20 | 怎样利用设计中台让设计师不加班？

精选留言 (1)

写留言

石云升

2021-02-27

给炒炒老师点赞，好多共鸣。

做需求之前，一定要弄懂需求。可以在需求评审会上加上需求目的的讲解，这样大家的参与度更高，需求的实现方式也会更合理。

...

展开

作者回复: 给你点个大大的赞。

在工作中弄懂为什么，弄懂需求的根本目的，是高效完成事情的基础。没有找到正确的方向，再正确的方法也不会有好的结果。

晨会、周会都是我们日常信息对齐信息和复盘团队的重要方式。越是大团队，越需要更规范化的流程和制度。

2